



WOLAŃSKI



BADANIE EWALUACYJNE  
GMINNEGO PROGRAMU  
REWITALIZACJI MIASTA GDAŃSKA  
NA LATA 2017-2023

STRESZCZENIE RAPORTU KOŃCOWEGO





# 1. ZAŁOŻENIA BADANIA

Raport końcowy zawiera wyniki badania ewaluacyjnego Gminnego Programu Rewitalizacji miasta Gdańska na lata 2017-2023 (dalej: GPR). W dokumencie zawarto rekomendacje zmian GPR oraz rekomendacje działań do wdrożenia w kolejnych latach wraz z ich adresatami. Ewaluacja miała charakter on-going, co oznacza, że była realizowana w trakcie interwencji, w tym przypadku procesu rewitalizacji.

Badanie zostało zrealizowane zgodnie z przyjętym schematem prac. W badaniu zastosowane zostały różnorodne metody badawcze:

- Analiza danych zastanych;
- Analiza trendów;
- 17 wywiadów indywidualnych (5 z przedstawicielami UM w Gdańsku, 2 z podmiotami realizującymi projekty inwestycyjne na OR, 5 z organizacjami pozarządowymi działającymi na OR, 2 z podmiotami gospodarczymi, 1 z przedstawicielem Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego);
- 5 wywiadów grupowych (po jednym na każdym z podobszarów rewitalizacji oraz 1 z przedstawicielami Komitetu Rewitalizacji);
- 4 wizje lokalne.

Gminny Program Rewitalizacji został przyjęty przez Radę Miasta Gdańska uchwałą nr XXXVIII/1012/17 z dnia 25 kwietnia 2017 roku. W 2019 roku uchwalone zostały zmiany do pierwotnej wersji dokumentu.

## 2. WYNIKI BADANIA

W GPR wyznaczone zostały cztery obszary, które wymagały objęcia procesem rewitalizacji - tj. Biskupia Górka i Stary Chełm, Dolne Miasto i Plac Wałowy wraz ze Starym Przedmieściem, Nowy Port z Twierdzą Wisłoujście oraz Orunia. Wskazane podobszary rewitalizacji są zróżnicowane pod względem m.in. struktury przestrzenno – funkcjonalnej, głównych problemów społecznych czy zidentyfikowanych potencjałów.

Podobszar rewitalizacji Dolne Miasto i Plac Wałowy wraz ze Starym Przedmieściem to historyczne Śródmieście Gdańskie. W jego granicach znajdują się tereny bastionów i Optywu Motławy stanowiące jeden z obszarów rekreacyjnych miasta. Wśród jego głównych mocnych stron są m.in. atrakcyjne położenie, duża liczba organizacji społecznych zaangażowanych w działania czy silnie rozwinięta tożsamość lokalna.

Podobszar rewitalizacji Nowy Port z Twierdzą Wisłoujście to teren położony w północnej części miasta. Jest to podobszar w znacznej mierze ukierunkowany na pełnienie funkcji mieszkaniowej, w sąsiedztwie terenów przemysłowych. Twierdza Wisłoujście jest powiązana z Nowym Portem poprzez historyczne uwarunkowania. Wśród mocnych stron tego terenu wskazać można m.in. w pełni wykształconą sieć usług podstawowych, atrakcyjne turystycznie położenie czy dużą liczbę organizacji społecznych działających na rzecz lokalnej społeczności.

Podobszar rewitalizacji Orunia położony jest w środkowo – południowej części miasta, bezpośrednio przy trasach tranzytowych – Trakcie św. Wojciecha i linii kolejowej. W jego strukturze funkcjonalno – przestrzennej można wyróżnić zarówno tereny mieszkaniowe, jak i tereny przemysłowo – składowe. Mocną stroną podobszaru stanowią m.in. aktywne grupy lokalnych liderów – przedstawiciele organizacji społecznych, rady dzielnicy, bliskość centrum Gdańska oraz bogactwo terenów zieleni.

Podobszar rewitalizacji Biskupia Górka i Stary Chełm położony jest w centralnej części miasta. Dominuje tu funkcja mieszkaniowo – usługowa. Wśród jego głównych mocnych stron są m.in. zachowana struktura historyczna zabudowy czy istniejące placówki usług podstawowych oraz usług pomocy społecznej.

W ramach każdego z podobszarów rewitalizacji realizowane są zróżnicowane działania mające na celu wyprowadzenia go ze stanu kryzysowego. W Gminnym Programie Rewitalizacji miasta Gdańska na lata 2017-2023 założono realizację łącznie 70 przedsięwzięć rewitalizacyjnych na 4 podobszarach (Biskupia Górka i Stary Chełm, Dolne Miasto i Plac Wałowy wraz ze Starym Przedmieściem, Nowy Port z Twierdzą Wisłoujście, Orunia). Połowę z nich stanowiły przedsięwzięcia podstawowe, a drugą uzupełniające.

Biorąc pod uwagę przedsięwzięcia podstawowe, to 13 (37%) z nich zostało już zakończonych, a 22 (63%) są w trakcie realizacji. W przypadku 4 przedsięwzięć zakończonych trwa utrzymanie trwałości działań. Około 50% przedsięwzięć uzupełniających zostało już zrealizowanych, a 44% jest w trakcie realizacji.

Należy podkreślić, iż rewitalizacja nie jest w Gdańsku pojęciem nowym. Od 2004 roku prowadzone są działania służące wyprowadzeniu części obszarów ze stanu kryzysowego. Ciągłość procesu, stopniowe wypracowywanie mechanizmów działań stanowią potencjał dalszej interwencji. W wyniku podejmowanych działań dokonuje się zmiana postrzegania podobszarów rewitalizacji – podniesienie ich atrakcyjności jako miejsca zamieszkania czy spędzenia czasu wolnego. Realizowane projekty przyczyniają się do poprawy sytuacji zwłaszcza w sferze funkcjonalno – przestrzennej i technicznej dzięki m.in. dokonywanym remontom budynków, modernizacjom przestrzeni publicznych, zwiększaniu atrakcyjności zieleni miejskiej. Jednocześnie powoli następuje poprawa sytuacji w sferze społecznej, zwłaszcza w odniesieniu do kształtowania społeczeństwa obywatelskiego - zwiększania zainteresowania interesariuszy najbliższą okolicą. Jednakże, co warto podkreślić wykształcenie trwałej i silnej zmiany społecznej możliwe jest w dłuższym okresie – w przypadku rozwiązania problemów dziedziczonych np. związanych z niesamodzielnością potrzeba często pokolenia by zmienić nawyki.

Silnym partnerem Miasta w procesie rewitalizacji są organizacje pozarządowe. Stosunkowo liczna grupa podmiotów podejmuje działania mające na celu wyprowadzenie obszaru ze stanu kryzysowego w sferze

społecznej pracując m.in. z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, z dziećmi i młodzieżą. Bardzo często pomiędzy partnerami społecznymi nawiązywana jest współpraca skutkująca realizacją wspólnych inicjatyw np. wydarzeń, festynów. Istnieje szereg przykładów – dobrych praktyk – pokazujących zaangażowanie organizacji pozarządowych w proces rewitalizacji. To niewątpliwy potencjał, który należy wykorzystać kontynuując działania.

Jednocześnie realizacja Programu uwidoczniła istotny problem związany z brakiem zrozumienia specyfiki procesów rewitalizacji przez wszystkich interesariuszy. Brak postrzegania niewpisanych do GPR projektów realizowanych na obszarze rewitalizacji jako działań rewitalizacyjnych w istotny sposób zawęża możliwość realizacji kompleksowej rewitalizacji. Poszczególne wydziały Urzędu Miejskiego oraz jego jednostki organizacyjne w niedostatecznym stopniu współpracują nad rozwiązywaniem skomplikowanych problemów na styku wielu różnych sfer np. w obrębie polityki mieszkaniowej, polityki społecznej i polityki przestrzenno – funkcjonalnej, co pokazuje wysoki stopień sektorowości procesu. Analiza struktury organizacyjnej Urzędu Miejskiego oraz zakres podległych wydziałom obowiązków pokazuje, iż działania rewitalizacyjne podejmowane są przez wydziały, które podlegają pod wszystkich czterech Zastępców Prezydenta, co każe zastosować zintegrowane podejście do całości procesu.

Kolejnym zagadnieniem, na które warto zwrócić uwagę jest niedostateczne włączenie w proces rewitalizacji wszystkich grup interesariuszy. Na obszarze rewitalizacji realizowane są projekty – zarówno infrastrukturalne jak i społeczne, które już mają bądź będą mieć istotny wpływ na obszar rewitalizacji, a nie zostały ujęte w GPR. Pominięto np. istotny dla Dolnego Miasta projekt PPP, czy też realizowane przez Fundację LPP projekty z lokalnymi organizacjami pozarządowymi.

Problematką kwestią stała się współpraca z Pomorskim Wojewódzkim Konserwatorem Zabytków. Część projektów zaplanowanych do realizacji nie została wykonana z uwagi na trudności w dokonaniu koniecznych uzgodnień. Należy przy tym zaznaczyć, że problemy te odnoszą się zarówno do projektów skalowo małych – remontów kamienic, jak i dużych zmian przestrzennych.

Zwrócić należy uwagę na pojawienie się nowych bądź pogłębienie się istniejących problemów społecznych związanych przede wszystkim z grupą dzieci i młodzieży. Priorytetowym zagadnieniem jest przeciwdziałanie i wsparcie w pojawiających się kryzysach psychicznych tej grupy społecznej. W okresie pandemii COVID-19 i czasie postpandemicznym uwidoczniły się problemy z akceptacją równości i uzależnieniem od Internetu powiązane z nauką zdalną. Pojawiają się również konflikty na tle narodowościowym związane z napływem uchodźców z Ukrainy. Mimo, iż wskazane problemy nie są specyficzne tylko dla podobszarów rewitalizacji - występują w całym mieście czy nawet kraju. Warto wziąć je pod uwagę planując działania rewitalizacyjne w kolejnych latach, starając się przeciwdziałać ich powstawaniu czy pogłębieniu.

## 3. REKOMENDACJE

### 3.1. REKOMENDACJE ZMIAN W GPR

#### 1. Konieczność aktualizacji GPR

**Wyniki ewaluacji on-going wskazują jednoznacznie na potrzebę dokonania aktualizacji dokumentu. Istnieje wiele przesłanek, które przemawiają za takim rozwiązaniem:**

Po pierwsze w 2023 roku nastąpi koniec okresu obowiązywania GPR w obecnym kształcie. Przeprowadzone badania wskazują na potrzebę kontynuacji działań rewitalizacyjnych. Po drugie pojawiły się dodatkowe wcześniej niezidentyfikowane problemy społeczne związane np. z kryzysami psychologicznymi dzieci i młodzieży, z sytuacją migracyjną oraz problemy techniczne, które wymagają uwzględnienia w dalszych działaniach na OR.

Po trzecie obecny GPR nie zawiera informacji o wszystkich działaniach i interesariuszach oddziałujących na zmiany na obszarze

Dodatkowo biorąc pod uwagę nowy okres finansowania UE i możliwe ograniczenie środków finansowych z tego źródła na projekty rewitalizacyjne w stosunku do perspektywy 2014-2020 następuje potrzeba dokonania przeglądu ram finansowych pod kątem nowych możliwości i nowych kierunków finansowania/realizacji przedsięwzięć w ramach rewitalizacji. Warto zwrócić również uwagę na możliwość finansowania działań również ze źródeł krajowych).

#### 2. Poprawa skuteczności i efektywności systemu monitoringu

Istotnym problemem na jaki zwrócono uwagę jest niejednoznaczna metodologia prezentowania danych w analizie wskaźnikowej na przestrzeni lat. Proponuje się wykorzystywanie jednolitego systemu monitorowania wskaźników – w szczególności w odniesieniu do zagadnień związanych z dostępnością przestrzenną (wskaźniki powinny mieć jednolity sposób liczenia). Rekomenduje się również oprócz publikacji informacji na temat zmian w odniesieniu do średniej dla miasta, pokazywanie wartości wskaźników w podziale na podobszary (bez wag), co pozwoli na określenie zmian natężenia zjawisk.

#### 3. Uwzględnienie zmian w systemie zarządzania procesem wynikających ze zmian w strukturze Miasta

W okresie 2017-2022 zmianie uległy nazwy wydziałów (np. zmiana nazwy z Wydział Programów Rozwojowych na Wydział Projektów Inwestycyjnych), nastąpiły także zmiany stanowisk zastępców Prezydenta Miasta Gdańska.

W sferze przestrzenno-funkcjonalnej głos doradczy („współpraca z merytorycznymi wydziałami i jednostkami organizacyjnymi Miasta w zakresie rozwiązywania problemów urbanistyczno-architektonicznych dla wyznaczonych obszarów”) ma Architekt miasta, którego Biuro powstało po 2017 roku i nie zostało uwzględnione w schemacie powiązań organizacyjnych.

#### 4. Umożliwienie włączenia dodatkowych przedsięwzięć do GPR w okresie jego obowiązywania

Jednym z problemów, który uwidocznił się w toku wdrażania procesu rewitalizacji był brak możliwości włączenia do GPR projektów, które rozpoczęły się po uchwaleniu dokumentu. Aby zapobiegać podobnym sytuacjom w przyszłości rekomenduje się wprowadzenie dodatkowych naborów na przedsięwzięcia rewitalizacyjne. Przykładowo w Warszawie nabór na projekty realizowane przez interesariuszy innych niż jednostki miejskie prowadzony jest w trybie ciągłym i umożliwia aktualizację listy działań określonych w załączniku.

## 3.2. REKOMENDACJE DO WDROŻENIA W DALSZYM TOKU PROCESU REWITALIZACJI

### 1. Dążenie do zintegrowania zarządzania procesem rewitalizacji

- Powołanie i stałe działanie Zespołu koordynacyjnego procesu rewitalizacji – przypisanie mu kompetencji umożliwiających skuteczne zarządzanie
- Wzmacnianie komunikacji poziomej wśród urzędników i komórek organizacyjnych, aby skuteczniej i szybciej realizować działania, a także zapobiegać ewentualnym nieporozumieniom/niezdgodnościom – dokonywanie „uzgodnień rewitalizacyjnych”
- Zwiększenie współodpowiedzialności komórek miejskich za realizację nie tylko przedsięwzięć, ale również części celów programu
- Kształtowanie mechanizmów zarządczych na poziomie monitorowania wdrażania i przewyższania ewentualnych barier na styku kompetencyjnym między pionami wiceprezydentów np. poprzez stworzenie stanowisk „Koordynatora procesu rewitalizacji w ramach każdego podobszaru rewitalizacji” - osób, które wspierałyby na miejscu przebieg procesu m.in. poprzez rozwiązywanie problemów i niwelowanie barier w skali „mikro”

### 2. Konieczność zmiany podejścia do rewitalizacji z sektorowego na terytorialny

- Współpraca na rzecz przeciwdziałania problemom na obszarze rewitalizacji, na różnych płaszczyznach – wypracowywanie rozwiązań wdrażanych przez różne jednostki miejskie
- Lepsza koordynacja polityki mieszkaniowej z polityką społeczną i z całością procesu rewitalizacji. W tym kontekście warto wykorzystać dobre praktyki samorządowe np. z Miasta Stargardu „Pomocny Dom”
- Traktowanie działań realizowanych przez różne jednostki na OR jako działań rewitalizacyjnych – sformułowanie charakterystyki przedsięwzięć uzupełniających i stworzenie listy projektów realizowanych na OR.

### 3. Zwiększenie znaczenia partnerstw lokalnych

- Wspieranie NGO w procesie rewitalizacji (stworzenie mechanizmów mających na celu utrzymanie trwałości projektów, odpowiednia cykliczność konkursów, wprowadzenie możliwości współpracy NGO-sów pomiędzy sobą na zasadzie podwykonawstwa, wsparcie w kwestiach formalnych)
- Wzmacnianie istniejących partnerstw lokalnych poprzez włączanie się w ich aktywność
- Zwiększenie roli szkół w procesie rewitalizacji: dedykowanie im działań, które miałyby na celu przeciwdziałanie zidentyfikowanym problemom społecznym
- Zwiększenie zaangażowania podmiotów gospodarczych (np. poprzez promowanie wykorzystania społecznej odpowiedzialności biznesu dla rozwoju podobszarów rewitalizacji)
- Wykorzystywanie wzajemnie podejmowanych działań przez różne podmioty do tworzenia zainteresowania mieszkańców procesem i do zmiany społecznej
- Stworzenie miejskiej platformy dobrych praktyk, ukierunkowanej na dzielenie się doświadczeniami wewnątrz miasta przez organizacje
- Rozważenie potrzeby utworzenia dedykowanych Komitetów Rewitalizacji dla poszczególnych podobszarów rewitalizacji (ewentualnie zmiana struktury obecnego Komitetu Rewitalizacji – przeformułowanie zasad jego działania oraz jego składu)

### 4. Wypracowanie dodatkowych mechanizmów informowania interesariuszy o procesie rewitalizacji

- Wykorzystanie istniejących struktur (istniejących na danym podobszarze rewitalizacji instytucji kultury, domów sąsiedzkich, szkół) do włączania mieszkańców w proces rewitalizacji. Przykładowo: wykorzystanie godzin wychowawczych w szkole w poszerzaniu świadomości na temat procesu rewitalizacji i podejmowanych działań – w tym programów wsparcia dla dzieci i młodzieży
- W przypadku konsultowania zmian przestrzennych możliwe jest wykorzystanie geoankiety jako jednej z form zgłaszania uwag/propozycji zmian

- Organizowanie plenerowych punktów konsultacyjnych np. podczas wydarzeń dla społeczności lokalnych. Punkty powinny stanowić również możliwość przekazania przez interesariuszy uwag do całości procesu rewitalizacji.
- Wskazanie osób odpowiedzialnych po stronie Urzędu Miejskiego za przepływ informacji i stały kontakt z radami dzielnic
- Wykorzystanie wielu kanałów informowania (ulotki, plakaty, bezpośredni kontakt z mieszkańcem, Internet, w tym media społecznościowe), dostosowanych do wieku mieszkańców
- Uruchomienie i promocja odrębnego profilu „Rewitalizacja w Gdańsku” (bądź też w zależności od możliwości odrębne profile dla podobszarów rewitalizacji) – służącego bieżącej dyskusji interesariuszy, wraz z zapewnieniem stałej moderacji pojawiających się tam informacji

Rekomendacja systemowa dotyczy potrzeby uproszczenia stosowanego języka podczas prowadzonych konsultacji społecznych oraz przy tworzeniu komunikatów udostępnianych w sieci – zgodnych z wymaganiami dostępności WCAG 2.1 (używanie słownictwa powszechnie zrozumiałego, dopasowanego do interesariuszy)

#### **5. Zwiększenie działań ukierunkowanych na sferę gospodarczą**

- Kształtowanie polityki najmu lokali użytkowych ukierunkowanych na rozwój gospodarczy obszaru poprzez np. przygotowanie pakietu informacji skierowanych do przedsiębiorców działających bądź chcących podjąć działalność na obszarze rewitalizacji, programów dotyczących wynajmu lokali ukierunkowanych na konkretną grupę przedsiębiorców, stworzenie stanowiska wspierającego najemców w kontaktach z Urzędem Miejskim i z innymi interesariuszami. Dodatkowo należy zwrócić uwagę na potrzebę polepszenia stanu technicznego istniejących lokali użytkowych, które warto dostosować do potrzeb potencjalnych najemców.
- Aktywizacja i sieciowanie przedsiębiorców z obszaru rewitalizacji – inspiracją mogą być projekty realizowane na obszarach rewitalizacji przez inne samorządy np. tworzenie inkubatora przedsiębiorczości (Warszawa – Centrum Kreatywności Targowa), wsparcie start`upów (Słupsk - Aktywator – Dom Startupów). Miejsca te, powstałe na obszarach rewitalizacji, zwiększają zainteresowanie osób przedsiębiorczych, kreatywnych, które mają możliwość np. wymiany doświadczeń, udziału w szkoleniach czy zdobycia nowych inspiracji.
- Przyciąganie potencjalnych klientów do obszaru rewitalizacji – wykorzystać można przykłady działań z Opola Lubelskiego, gdzie stworzono program rabatowo – lojalnościowy bądź Leszna, gdzie organizowane są wydarzenia kulturalne w obszarze aktywności przedsiębiorców (zwiększające liczbę odwiedzających ten obszar).
- Podejmowanie działań animacyjnych związanych z tworzeniem podmiotów ekonomii społecznej.
- Przygotowanie analizy dotyczącej zasadności wyznaczenia SSR.

#### **6. Zwiększenie roli działań rewitalizacyjnych, niezależnych od programów pomocowych, w tym od RPO**

- Uwzględnienie roli partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) w procesie rewitalizacji
- Wykorzystanie udziału partnerów prywatnych w realizacji działań pozainwestycyjnych
- Poszukiwanie innych możliwości finansowania procesu rewitalizacji (np. poprzez identyfikację programów krajowych/regionalnych stosujących preferencje w otrzymaniu wsparcia dla działań na obszarze rewitalizacji)

#### **7. Kontynuacja współpracy różnych grup podmiotów na rzecz zmian, w tym przestrzenno - funkcjonalnych w podobszarach rewitalizacji**

- Pogłębienie współpracy z Pomorskim Wojewódzkim Konserwatorem Zabytków np. angażowanie go od początku w proces zmian planistycznych i architektonicznych (np. w przypadku organizowania konkursów architektonicznych)
- systemowe próby włączenia służb konserwatorskich (np. NID-u) w procesy partycypacyjne
- Dostosowanie lokalizacji i formy obiektów małej architektury do potrzeb mieszkańców przy dalszym projektowaniu zmian w przestrzeni- zwrócenie uwagi na dostępność i funkcjonalności przestrzeni publicznych- wzrost znaczenia jakości wykonania projektów infrastrukturalno – przestrzennych (np.



poprzez zwiększenie znaczenia kryteriów jakościowych w prowadzonych postępowaniach przetargowych)

- Stosowanie form projektowania partycypacyjnego włączanie mieszkańców w wypracowywanie najlepszych rozwiązań np. w projektowaniu zmian na podwórkach
- Dalsze remonty infrastruktury drogowej (ulic pobocznych)